

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение  
высшего образования  
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»

*На правах рукописи*

Бодяко Анна Владимировна

**РАЗВИТИЕ МЕТОДОЛОГИИ УЧЕТНО-  
КОНТРОЛЬНЫХ ПРОЦЕССОВ В УСЛОВИЯХ  
ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ**

08.00.12 - Бухгалтерский учет, статистика

**АВТОРЕФЕРАТ**  
диссертации на соискание ученой степени  
доктора экономических наук

Научный консультант

Булыга Роман Петрович,  
доктор экономических наук, профессор

Москва – 2021

Диссертация представлена к публичному рассмотрению и защите в порядке, установленном ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» в соответствии с предоставленным правом самостоятельно присуждать учёные степени кандидата наук, учёные степени доктора наук согласно положениям пункта 3.1 статьи 4 Федерального закона от 23 августа 1996 г. № 127-ФЗ «О науке и государственной научно-технической политике».

Публичное рассмотрение и защита диссертации состоится 06 октября 2021 г. в 10:00 часов на заседании диссертационного совета Финансового университета Д 505.001.106 по адресу: Москва, Ленинградский проспект, д. 55, Зал заседаний ученых советов.

С диссертацией можно ознакомиться в диссертационном зале Библиотечно-информационного комплекса ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» по адресу: 125993, Москва, ГСП-3, Ленинградский проспект, д. 49, комн. 200 и на официальном сайте Финансового университета в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» по адресу: [www.fa.ru](http://www.fa.ru)

Персональный состав диссертационного совета:

председатель – Булыга Р.П., д.э.н., профессор;  
заместитель председателя – Бариленко В.И., д.э.н., профессор;  
учёный секретарь – Герасимова Е.Б., д.э.н., профессор;

члены диссертационного совета:

Банк С.В., д.э.н., профессор;  
Бычкова С.М., д.э.н., профессор;  
Вахрушина М.А., д.э.н., профессор;  
Демина И.Д., д.э.н., профессор;  
Казакова Н.А., д.э.н., профессор;  
Кеворкова Ж.А., д.э.н., профессор;  
Королев О.Г., д.э.н., доцент;  
Мельник М.В., д.э.н., профессор;  
Петров А.М., д.э.н., доцент;  
Пласкова Н.С., д.э.н., профессор;  
Рожнова О.В., д.э.н., профессор;  
Сидорова М.И., д.э.н., доцент.

Автореферат диссертации разослан 21 мая 2021 г.

Учёный секретарь  
диссертационного совета  
Финансового университета Д 505.001.106

Герасимова Елена Борисовна

## I Общая характеристика работы

**Актуальность темы исследования** обусловлена стремительным развитием электронно-цифровых информационных технологий (открытые IT-платформы, облачные технологии, единый международный формат представления финансовой отчетности в электронном формате XBRL («расширяемый язык деловой отчетности») и другие), что существенно повышает оперативность учетно-контрольных и аналитических процессов (идентификация и обработка данных о внутренних бизнес-процессах компании и о состоянии факторов внешней рыночной среды). С другой стороны, в новых условиях менеджмент компаний вынужден решать трудные адаптационные задачи преобразования систем методического обеспечения учетно-контрольных и аналитических процессов и составления внутренней и публичной отчетности. Решение этой задачи усложняется рядом объективных и субъективных факторов. Первое – это усиление внешних воздействий на рыночное пространство России (геополитических катаклизмов, экономических санкций, свёртывания источников иностранных инвестиций и других). Второе – это усиление администрирования со стороны институтов макроэкономического регулирования (Банк России, Минфин России, в т.ч. ФНС, экономические структуры Правительства Российской Федерации и другие) в части выбора компаниями тактик реализации стратегии развития. Примером является требование регуляторов неукоснительного выполнения экономическими субъектами России положений Кодекса корпоративного управления (зарубежный формат), не ориентированных на специфику их деятельности и потому выполняемых ими формально.

Наиболее острые проблемы наблюдаются в системе управления компаний с государственным участием. Одна из них – низкая результативность контроля за целевым расходованием бюджетных ассигнований на госзакупки и реализацию госпрограмм с многомиллиардными бюджетами. Отчасти это объясняется отсутствием комплексной контрольной системы, которая должна включать два взаимодополняющих функционала: институциональный (государственно-властный) и внутрикорпоративный финансовый контроль. В настоящее время разная диспозиция этих контролей проявляется прежде всего при реализации стратегий развития компаний с государственным участием. Обязанность осуществления внутрикорпоративного контроля установлена Федеральным законом № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете» и

возложена на сами экономические субъекты. В отношении институционального (государственного) финансового контроля законодательного регламента не принято, несмотря на то что этот вопрос обсуждается учеными и законодателями уже более десяти лет.

В настоящее время все функциональные элементы системы управления финансово-хозяйственной деятельностью компаний с государственным участием (организация и мотивация, планирование и бюджетирование, учет и отчетность, анализ и регулирование, контроль и координация) находятся под прессом серьезных расхождений, а иногда и прямых противоречий общенациональных и узковедомственных (менеджерских) интересов.

Перечисленные проблемы определяют актуальность дальнейшего развития методологии учетно-контрольных процессов в единстве их видов и уровней. Значимость данной темы возрастает в условиях цифровизации экономики, требующей четкой трактовки основных положений и однозначности алгоритмов расчетов.

**Степень разработанности темы исследования.** Фундаментальные проблемы развития бухгалтерского учета и форм контроля изложены в трудах классиков теории и практики бухгалтерского учета: Ковалева В.В., Ковалева В.М., Мизиковского Е.А., Кутера М.И., Пятова М.Л., Соколова Я.В., Соколова В.Я., Цыганкова К.Ю., Паляя В.Ф., Шеремета А.Д., Татура С.К. Основополагающие концепции совершенствования процедур внутрикорпоративного контроля можно найти в изложении ученых: Серебрякова Т.Ю., Серчугина О.М., Симионова Р.Ю., Сулова И.В., Чинахова С.Е. и других.

Проблемные вопросы развития методологии бухгалтерского учета в контексте современных трансформационных процессов в глобальной экономической среде всесторонне рассмотрены в работах Бульги Р.П., Ветровой И.Ф., Кеворковой Ж.А., Ким Н.В., Мельник М.В., Рожновой О.В., Сидоровой М.И., Ситнова А.А., Суйца В.П., Чая В.Т., Шеремета А.Д., Богатой И.Н., Вахрушиной М.А., Ганина А.В., Деминой И.Д., Дмитриковой Н.Д., Домбровской Е.Н., Евстафьевой Е.М., Ковалёва В.В., Маслова Б.Г., Масловой И.А., Поповой Л.В., Тарасовой И.В.

Основополагающие принципы бухгалтерского учета, определяющие состояние практической учетно-контрольной деятельности, а также перспективы совершенствования методологии учета и контроля в условиях эволюционного развития

хозяйственной жизни и общества охарактеризованы в трудах зарубежных ученых: Акерлоф Дж., Андерсон Х., Аттинджер М., Бор Х., Барро Р.Д., Бетге Й., Белл Д., Бетти Э., Буайе Р., Вальтер О., Ванберг В., Веблен Т., Гадамер Х.-Г., Гильбо А., Гриффин Р., Кейнс Дж.М., Колдуэлл Д., Коммонс Дж., Коуз Р., Кох Р., Леоте Е., Локк Д., Милль Дж.С., Нельсон Р., Нидлз Б., Норт Д., Ойкен В., Пастей М., Пригожин И., Смит А., Спенс М., Стенгерс И., Стиглиц Дж., Уинтер С.Г., Файоль А., Фогель Э., Фридман М., Хайек фон Ф.А., Хакен Г., Хаммер М., Ходжсон Дж., Чампи Дж., Шлейермахер Ф., Шумпетер Й., Эмерсон Л.Р.

Научные труды отечественных ученых, внесшие существенный вклад в формирование современной концепции развития учетно-контрольных процессов: Богданович И.С., Булыга Р.П., Гританса Я.М., Ильенков Д.А., Кришталёва Т.И., Макальская А.К., Мельник М.В., Рогоуленко Т.М., Серчугина О.М., Соколова Б.Н., Туркина А.Е. и другие.

Институциональные особенности формирования российской корпоративной системы управления, влияющие на релевантность учетной информации и транспарентной финансовой отчетности, рассматривали в своих публикациях российские ученые: Воронова Е.Ю., Воскресенская Н.В., Жук В.Н., Камысовская С.В., Каспин Л.Е., Львова М.В., Панков В.В., Чайковская Л.А., Казакова Н.А., Кирдина С.Г., Когденко В.Г., Мельник М.В., Хорина А.Н., Федченко Е.А. и другие.

Исследования матричной формы представления бухгалтерских записей и разработки новых форм отчетности отражены в трудах Идзири Юджи, Гомберга Л.И., Леонтьева В.В. Эти исследования приобретают особое значение в условиях цифровизации экономики для разработки многоуровневых бухгалтерских записей как объектов внутрикорпоративного контроля.

Теоретические и методические проблемы учетно-контрольного и аналитического обеспечения управления стратегией развития крупных компаний с госучастием исследовались Белоусовым А.И., Богатой И.Н., Домбровской Е.Н., Евстафьевой Е.Е., Зимаковой Л.А., Керимовым В.Э., Костюковой Е.И., Крохичевой Г.Е., Кузнецовой Е.В., Курсеевым Д.В., Лабынцевым Н.Т., Москвитиным Ю.Е., Муруговым Е.И., Николаевой С.А., Поповой Л.В., Риполь-Сарагоси Ф.Б., Соколовым Я.В., Суворовой С.П., Ткачем В.И., Хахоновой Н.Н., Хориним А.Н. и другими.

Отмеченные исследования отечественных и зарубежных ученых и практиков подтверждают актуальность и сложность вопросов коллаборации процессов государственно-властного и внутрикорпоративного контроля на основе релевантной учетно-аналитической информации.

Научные дискуссии об институционализации нормативно-правового регулирования бухгалтерского учета и всей системы управления корпоративными структурами в целом указывают на потребность в научно обоснованной концепции учетно-контрольных процессов, отвечающей финансовым интересам всех участников расширенного воспроизводства. При этом категория «финансы» опосредует все воспроизводственные процессы, следовательно финансовые потоки являются «центром притяжения» как для государственных институтов регулирования, так и для корпоративных собственников. Необходимо на всех уровнях управления реализовать финансовый контроль на базе единой методологии. Одним из условий реализации единой методологии является гармонизация финансового контроля на общенациональном и внутрикорпоративном уровне.

Актуальность сформулированных проблем, необходимость поиска вариантов их устранения обозначили выбор темы диссертационного исследования, его цель, подцели и задачи, объект и предмет.

**Гипотеза исследования** базируется на предположении о том, что основой повышения результативности контроля в крупных корпоративных структурах различных форм собственности и организационно-правовых форм в условиях институциональных изменений является модернизация методологии учетно-контрольных процессов, а также совершенствование методов информационного сопровождения стратегии развития с учетом цифровизации финансово-хозяйственной деятельности.

Обновление учетно-контрольных правил расширит возможности формирования массива релевантной информации, необходимой как корпоративному менеджменту, так и институциональным регуляторам. Предпосылкой успешности такого обновления является соблюдение преемственности традиционных принципов и методов учета и контроля, которые являются основой для совершенствования методологии учетно-контрольных процессов в условиях развития экономики.

Реализация на практике новых правил обеспечения стратегии развития компаний с государственным участием оцифрованной информацией создает условия для расширения полномочий бухгалтеров-аналитиков по формированию внутренней учетной политики корпоративных структур. Сбор и обработка учетно-контрольной информации за конкретный период (декада, месяц, квартал, полугодие, год) является базой для корректировок стратегии развития компаний и реализующих её тактик.

Для совершенствования методологии и обеспечения результативности контрольных процессов в компаниях с государственным участием необходимо принятие закона «Об общенациональном финансовом контроле», где будет представлен отдельный раздел: «Институционально-корпоративный финансовый контроль» (далее - ИКФК). Регламент практического осуществления ИКФК устанавливает Правительство для ежегодного аналитического контроля сохранности имущества и соблюдения финансовой дисциплины руководством компаний с государственным участием. В процедурах должны участвовать профессионалы из министерств, силовых ведомств финансового профиля (форензик-специалисты) и т.п. Отчет этой группы по проведенным проверкам утверждается специалистами в парламенте страны, его основные выводы и предложения публикуются на сайте Правительства Российской Федерации для широкого обсуждения заинтересованными лицами.

**Цель исследования** – разработка методологии модернизации учетно-контрольных процессов в условиях институциональных изменений с применением моделей цифрового сопровождения реализации экономической стратегии развития корпоративных структур разных форм собственности и организационно-правовых форм.

Общая цель исследования сформирована как комплекс следующих **задач**:

1) Обосновать необходимость модернизации концепции развития учетно-контрольных процессов с учетом институциональных изменений в системе регулирования экономической среды, расширения информационных запросов крупных корпоративных структур для достижения ими стратегических целей в целом и реализации финансовых интересов в частности.

2) Сопоставить современные концепции цифровизации учетно-контрольных процессов и обосновать выбор из них концепции, наиболее адаптированной к условиям российской корпоративной среды, для её дальнейшего совершенствования применительно к хозяйственной практике компаний с государственным участием.

3) Проанализировать основные тенденции изменения институциональных процессов в российской экономике, выявить их влияние на информационное обеспечение реализации крупными корпоративными структурами принятой стратегии развития.

4) Обосновать методы выбора приоритетных в конкретной ситуации объектов и методов учетных и контрольных процедур.

5) Разработать концепцию учетно-контрольного сопровождения корпоративной стратегии развития в условиях крупномасштабной цифровизации системы управления экономикой.

6) Обосновать экономические критерии оценки результативности предложенной концепции обеспечения учетно-контрольной информацией достижения стратегических целей корпоративного развития.

7) Раскрыть специфику оценки результатов концептуального обновления методов обеспечения учетно-контрольной информацией хода реализации стратегии развития компаний с государственным участием.

8) Предложить обоснованную систему аналитических показателей для программы информационного обеспечения контроля реализации финансовой стратегии компаний с государственным участием (Программа ЭВМ).

9) Выбрать наиболее эффективные формы функционирования системы внутрикорпоративного контроля в условиях цифровизации внутренних коммуникаций.

**Объект исследования** - крупные корпоративные структуры с высокой долей государственного участия.

**Предмет исследования** - совокупность учетно-контрольных процессов и процедуры контроля в компаниях с государственным участием с применением моделей цифровых коммуникаций.

**Методология и методы исследования.** Для решения задач исследования были применены общенаучные методы: индукция, дедукция, классификация, доказательство, сравнение, обобщение, логический, статистический анализ; частные методы познания: наблюдение, моделирование, экспертное оценивание, методы когнитивного анализа; экономико-математические, статистические методы обработки данных, инструменты теории организации, теории систем. Теоретическую основу исследования составили труды отечественных и зарубежных ученых, раскрывающие вопросы учета, контроля и

механизмов их обеспечения.

**Информационно-эмпирической базой исследования** являются законодательные и нормативно-правовые акты, международные и федеральные стандарты бухгалтерского учета и контроля, материалы, опубликованные на сайтах Министерства финансов России, Росстата и других институциональных регуляторов, статистическая информация, показатели рейтингов и бухгалтерской (финансовой) и налоговой отчетности компаний с госучастием за 2011-2018 гг., экономические экспертизы, результаты опросов руководителей и бухгалтеров объектов исследования, авторские методики российских и зарубежных ученых и практиков по организации учетно-контрольных процессов в компаниях с государственным участием; использованы обработанные материалы, размещенные в сети Интернет.

**Область исследования** соответствует пунктам 1.1. «Исходные парадигмы, базовые концепции, основополагающие принципы, постулаты и правила бухгалтерского учета»; 1.3. «Методологические основы и целевые установки бухгалтерского учета»; 1.5. «Регулирование и стандартизация правил ведения бухгалтерского учета при формировании отчетных данных»; 1.10. «Методология применения современных информационных и коммуникационных технологий в области бухгалтерского учета и отчетности»; 3.1. «Исходные парадигмы, базовые концепции, основополагающие принципы, постулаты и правила аудита, контроля и ревизии»; 3.2. «Теоретические и методологические основы и целевые установки аудита, контроля и ревизии»; 3.5. «Бухгалтерская и статистическая экспертиза»; 3.8. «Регулирование и стандартизация правил ведения аудита, контроля и ревизии»; 3.9. «Развитие методологии комплекса методов аудита, контроля и ревизии»; 3.12. «Методология применения современных информационных и коммуникационных технологий в области аудита, контроля и ревизии» Паспорта научной специальности 08.00.12 - Бухгалтерский учет, статистика (экономические науки).

**Научная новизна** исследования заключается в разработке дополнений основных положений методологии учетно-контрольных процессов и обновлении методико-информационного сопровождения внутрикорпоративного контроля, обеспечивающих руководство крупных компаний с государственным участием и институциональных регуляторов необходимой и достаточной информацией для обоснования управленческих решений и условий реализации стратегии развития.

**Положения, выносимые на защиту:**

1) Обоснование модернизации концепции развития учетно-контрольных процессов в связи с усилением мер институционально-административного регулирования экономической среды, ограничивающей крупные корпоративные структуры в выборе практики информационного сопровождения реализации стратегических целей (С. 23-66).

2) Определение предпосылок развития концептуальных положений стратегического развития крупных корпоративных структур - усиление цифровизации, институционализация, администрирование учетно-контрольных процессов (С. 67-115).

3) Предложение модели государственно-корпоративного сотрудничества при проведении контрольных процедур, обеспечивающей расширение инициатив корпоративных структур по их совершенствованию (С. 251-278, приложение У).

4) Выбор и ранжирование по степени важности основных факторов, определяющих перспективы развития системы информационного сопровождения процесса реализации стратегии развития компаний в цифровой экономике (С. 139-183).

5) Разработка концептуальных положений оптимального выбора приоритетных объектов и методов учетных и контрольных процедур, позволяющих совершенствовать правила (методики) сбора и обработки учетной информации (С. 184-209).

6) Принципы стратегирования корпоративных интересов, позволяющие совершенствовать инструменты учетно-контрольных действий и улучшать методики подготовки и проведения контроля. Методы объединения в общий комплекс принципов бухгалтерского учета и внутрикорпоративного финансового контроля, позволяющий корректировать принятую стратегию развития на основе их цифрового обеспечения (С. 210-234).

7) Требования для расширения инструментов цифрового обеспечения учетно-контрольных процессов в компаниях с государственным участием: синхронизации государственных и корпоративных финансовых интересов; паритет задач государственных и корпоративных контролёров; равноправие их инициатив в части предложений по улучшению методик финансового контроля за реализацией стратегии корпоративного развития (С. 235-251, приложение Х).

8) Расширение состава и содержания принципов достоверной оценки результатов концептуального обновления методов обеспечения учетно-контрольной информацией

хода реализации стратегии развития компаний с государственным участием (С. 251-277).

9) Модель государственно-корпоративного финансового контроля и методика её применения на практике, основанная на принципе коллаборации государственных и корпоративных финансовых интересов и современных инструментов цифрового обеспечения контрольных процессов (С. 234-251, приложение Ф).

10) Обоснованы критерии оценки результативности предложенной Модели обеспечения учетно-контрольной информацией достижения стратегических целей корпоративного развития (С. 278-288).

11) Научно обоснованный и экономически целесообразный состав аналитических показателей, необходимый для ввода в программу информационного обеспечения контроля реализации финансовой стратегии структурами компаний с государственным участием (Программа ЭВМ) (С. 288-297).

12) Приоритеты выбора объектов контроля: условия и показатели хозяйственных договоров; платежные обязательства компаний с государственным участием перед бюджетом (налоги, дивиденды); соблюдение кодекса корпоративного управления и методов контроля, адекватных условиям неустойчивого развития экономики и роста финансовых рисков: предикативный анализ-контроль, хеджирование опционов, реконсиляция, форензик (С. 234-241; 308-313).

В работе получены следующие результаты, определяющие научную новизну исследования:

а) Выделены на основе анализа эволюции учетно-контрольных процессов и научных результатов исследования представителей российских учетно-аналитических школ базовые принципы (принципы-объективиты) и сформулированы новые принципы, адекватные современным условиям хозяйствования и моделям управления разных уровней (принципы-субъективиты), являющиеся основанием для учетно-контрольных процессов, применительно к конкретному пространству и времени.

б) Предложено определение внутрикорпоративного контроля как организованного и экономически обоснованного процесса сверки запланированных показателей финансово-хозяйственной деятельности экономического субъекта с фактически достигнутыми, с целью своевременного выявления расхождений и причин их возникновения. В составе службы внутрикорпоративного финансового контроля

компаний с государственным участием рекомендуется учредить подраздел институционально-корпоративного финансового контроля, периодически выполняющего задания собственника (Российской Федерации) с привлечением специалистов-экспертов из министерств, надзорных государственных органов, что позволит повысить эффективность контроля в целях защиты имущественных интересов государства и участников.

в) Уточнены показатели оценки результативности процедур внутрикорпоративного контроля и критерии их ранжирования при выполнении не только ревизионных функций по ретроспективному контролю, но и в роли риск-менеджера, позволяющие консультировать руководство компании по финансовым вопросам, а экономическую службу – по формированию оптимального спектра активов и эффективному их использованию.

г) Предложена концепция коллаборации в единый контрольный процесс государственного и внутрикорпоративного финансового контроля при проведении финансового мониторинга в компаниях с государственным участием для обеспечения сохранности государственного имущества и получения высоких финансовых результатов.

д) Разработана модель методико-информационного обеспечения внутрикорпоративного контроля в соответствии с предложенной концепцией «цифровизации» коммуникативных связей экономических субъектов, в которую включены: финансовый и налоговый мониторинг, форензик, хеджирование опционов, реконсилияция, процедуры предикативного анализ-контроля, что позволит повысить результативность учетно-контрольных процессов в системе процедур внутреннего контроля.

е) Разработан комплекс блок-схем контрольных действий государственных и корпоративных контролёров, обеспечивающих более высокий уровень их функциональности и точности оценки качества процедур.

ж) Обоснованы преимущества и необходимость финансового мониторинга - регулярной государственно-корпоративной деятельности по наблюдению, оценке и финансовому прогнозу функционирования компаний с государственным участием как неотъемлемой предпосылки сохранного государственного имущества.

и) Определены задачи, решаемые зарегистрированной программой ЭВМ с использованием принципов коллаборации государственных и внутрикорпоративных финансовых интересов и методов совместного (государственно-корпоративного) финансового контроля. Условием результативного контроля является дополнение учетного информационного массива, информацией из больших баз данных, формирующихся из статистической, управленческой и налоговой отчетности, информационных сводок финансовых регуляторов и источников нефинансовой информации, что позволит повысить уровень оперативности и результативности контрольных процедур.

к) Определены предпосылки дальнейшего развития учетно-контрольной методологии в условиях масштабной цифровизации коммуникаций экономических субъектов: постоянное совершенствование принципов результативного анализ-контроля; применение методик контроля, отражающих финансовые интересы регуляторов и корпоративных структур, предоставляющих возможности для их сближения; расширение инициативы экономических субъектов в формулировании положений учетной политики и их практическом применении, что позволит превратить внутрикорпоративный и государственный финансовый контроль в единый процесс контрольных процедур, обеспечивающих сохранность государственной собственности и защиту имущественных интересов компаний с государственным участием.

**Теоретическая значимость работы** заключается:

- в уточнении содержания ряда терминов и определений, используемых в научных трудах, законодательстве, официальных документах институциональных регуляторов;
- в развитии принципов организации учетно-контрольных процессов в целом и по отдельным контрольным процедурам в частности;
- в разработке методологии учетно-контрольных процессов и принципов информационного сопровождения реализации стратегии развития корпоративных структур в условиях цифровизации экономики.

**Практическая значимость работы** заключается в том, что полученные выводы и предложения вносят вклад в решение проблемы методического обеспечения контрольно-учетных процессов, необходимого для нормативно-правового регулирования реализации стратегического развития компаний с государственным

участием в условиях цифрового сопровождения потребностей менеджмента и институциональных регуляторов (Минфин России и другие). Разработанная методическая база может быть использована в практической деятельности субъектов при разработке внутренних документов по организации внутрикорпоративного финансового контроля и проведении контрольных процедур, в учебном процессе, а также для повышения квалификации специалистов в соответствующих областях.

В частности, практическое значение имеют: Модель учетно-контрольного обеспечения решения тактических и стратегических задач в крупной компании холдингового типа, Концепция обеспечения учетно-контрольной информацией стратегии развития компаний с государственным участием (теоретические основания и методико-правовые документы), Модель методико-информационного обеспечения внутрикорпоративного контроля в соответствии с предложенной концепцией «цифровизации» коммуникативных связей экономических субъектов, Модель государственно-корпоративного финансового контроля и комплекс блок-схем контрольных действий государственных и корпоративных специалистов, Методика выявления результатов процедур внутрикорпоративного контроля; типовое «Положение о внутрикорпоративном финансовом контроле», «Положение о системе оценки качества деятельности субъектов внутреннего контроля», «Положение о структурном подразделении Общества с государственным участием» (правила документооборота и другие); предложенные способы цифровизации процедур контроля за счёт разработки Карты рисков (OLAP-Кубов); «Программа информационного обеспечения контроля финансовой стратегии организации в условиях цифровой экономики» (Программа для ЭВМ).

#### **Степень достоверности, апробация и внедрение результатов исследования.**

Достоверность выполненного исследования определяется:

- соответствием результатов научных исследований основным понятиям и положениям современных фундаментальных научных теорий в области экономики и управления;
- преемственностью и использованием ранее полученных результатов теоретических и прикладных исследований в данной области;
- использованием обосновано сгруппированных достоверных первичных и отчетных данных о состоянии объекта исследования и современных методик сбора и

обработки этих данных.

Основные результаты исследования обсуждались и докладывались на международных и всероссийских научно-практических конференциях: на XII Международной научной конференции студентов, аспирантов, преподавателей «Бухгалтерский учет, анализ и аудит: история, современность и перспективы развития» (Санкт-Петербург, Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 11 октября 2017 г.); на Международной научно-методической конференции «Smart-технологии в образовании: портрет выпускника 2020» (Москва, Финансовый университет, 22-24 марта 2017 г.); на I Международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы бухгалтерского учета, анализа, контроля и налогообложения» (Москва, Государственный университет управления, 18-19 апреля 2017 г.); на 33-й Всероссийской научной конференции молодых ученых «Реформы в России и проблемы управления» (Москва, Государственный университет управления, 18-19 апреля 2018 г.); на II Международном научном форуме «Шаг в будущее: искусственный интеллект и цифровая экономика. Революция в управлении: новая цифровая экономика или новый мир машин» (Москва, Государственный университет управления, 06-07 декабря 2018 г.); на III Международной научно-практической конференции в Государственном университете управления «Актуальные проблемы бухгалтерского учета, анализа, контроля и налогообложения в условиях цифровизации экономики» (Москва, Государственный университет управления, 16-17 апреля 2019 г.); на XIV Международной научной конференции студентов, аспирантов, преподавателей «Бухгалтерский учет, анализ и аудит: история, современность и перспективы развития» (Санкт-Петербург, Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 30 октября 2019 г.).

Работа связана с исследованиями, проводимыми в Финансовом университете в рамках темы перспективного плана НИР Финансового университета: «Учетно-аналитическое и контрольное обеспечение управления инновационным развитием экономического субъекта» на 2018-2020 гг.

Положения исследования использованы НП «Институт профессиональных бухгалтеров и аудиторов России» (ИПБ России) при подготовке предложений по доработке профессионального стандарта «БУХГАЛТЕР» (Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 21 февраля 2019 г. № 103н,

зарегистрировано в Минюсте России 25 марта 2019 г. № 54154); при разработке программ подготовки к аттестации на получение аттестатов ИПБ России «Главный бухгалтер организации, имеющей обособленные подразделения» (7-й уровень), «Внутренний контролер (внутренний аудитор)», программ повышения профессионального уровня членов ИПБ России в объеме не менее 40 часов в год, изменений в Положение об аттестации профессиональных бухгалтеров и аудиторов.

ООО «Регионсервиснефть» использует в практической работе предложенные в исследовании график документооборота, принципы организации внутрифирменного контроля, программу анализа для информационного обеспечения контроля финансовой стратегии организации, позволившие более точно отражать в учете доходы и расходы организации, сформировать действенную систему внутривозвращенного контроля, достоверно определять финансовые результаты, повысить эффективность контрольных, плановых, стратегических мероприятий.

В практическую деятельность ООО АКФ «Ажур» внедрены Положение о документообороте, Положение о внутреннем контроле, а также Программа информационного обеспечения контроля финансовой стратегии организации в условиях цифровой экономики (Программа для ЭВМ), позволившие повысить эффективность внутреннего контроля, а также проводить контроль финансовой стратегии организации на основе научно-обоснованного анализа для информационного обеспечения управления.

В работе ООО «Аудиторская фирма СОВЕТ» при проведении аудита и сопутствующих услуг в крупных корпоративных структурах с высокой долей государственного участия нашли применение следующие разработки: внутрифирменные регламенты по организации внутреннего контроля: Положение о внутреннем контроле, Положение о документообороте; Программа информационного обеспечения контроля финансовой стратегии (Программа для ЭВМ).

Отдельные научные выводы исследования используются в учебном процессе ФГБОУ ВО «Волгоградский государственный аграрный университет» при изучении студентами курсов: «Бухгалтерский финансовый учет в организациях АПК», «Аудит в организациях АПК», «Организация контрольно-ревизионной работы», «Практический аудит», при разработке методического обеспечения проектного образования по образовательной программе 38.03.01 «Экономика» [ЭкФ] (Бухгалтерский учет, анализ и аудит), Бакалавриат академический.

Положения исследования используются в учебном процессе ФГАОУ ВО «Российский университет дружбы народов» при формировании концепции подготовки обучающихся по образовательной программе магистратуры «Комплаенс-контроль в деятельности организаций», в курсах магистратуры «Риск-менеджмент и комплаенс», «Налоговый комплаенс», «Правовое регулирование и методология современного комплаенс-контроля», «Нормативно-правовое обеспечение комплаенс-контроля в деятельности организации».

Материалы работы используются Департаментом аудита и корпоративной отчетности Факультета налогов, аудита и бизнес-анализа Финансового университета в преподавании учебных дисциплин: «Аудит использования государственных средств» образовательной магистерской программы «Государственный аудит и контроль», дисциплины «Внутренний корпоративный контроль» образовательной магистерской программы «Аудит и финансовый консалтинг».

Для решения задачи выбора аналитических показателей, необходимых для контроля финансовой стратегии, в процессе исследования была разработана «Программа информационного обеспечения контроля финансовой стратегии организации в условиях цифровой экономики». Получено свидетельство о государственной регистрации программы для ЭВМ № 2019616571, дата 24 мая 2019 г., авторы: Бодяко Анна Владимировна, Булыга Роман Петрович, Пономарева Светлана Валерьевна.

Апробация и внедрение результатов исследования подтверждены соответствующими документами.

**Публикации.** Основные положения исследования отражены в 28 научных публикациях общим объемом 100,69 п.л. (авторский объем – 95,23 п.л.), в том числе в 6 статьях в международной цитатно-аналитической базе «Scopus» общим объемом 7,6 п.л. (авторский объем – 3,7 п.л.) и в 17 статьях общим объемом 15,31 п.л. (авторский объем – 14,17 п.л.) в рецензируемых научных изданиях, определенных ВАК при Минобрнауки России, из которых 2 статьи общим объемом 3,4 п.л. (весь объем авторский) входят в цитатно-аналитическую базу RSCI. Все публикации по теме диссертации.

**Структура и объем диссертации.** Диссертационная работа в двух томах состоит из введения, пяти глав, заключения, списка сокращений и условных обозначений, словаря терминов, списка литературы из 745 наименований, 25 приложений. Текст диссертации изложен на 543 страницах, содержит 130 рисунков, 42 таблицы.

## II Основное содержание работы

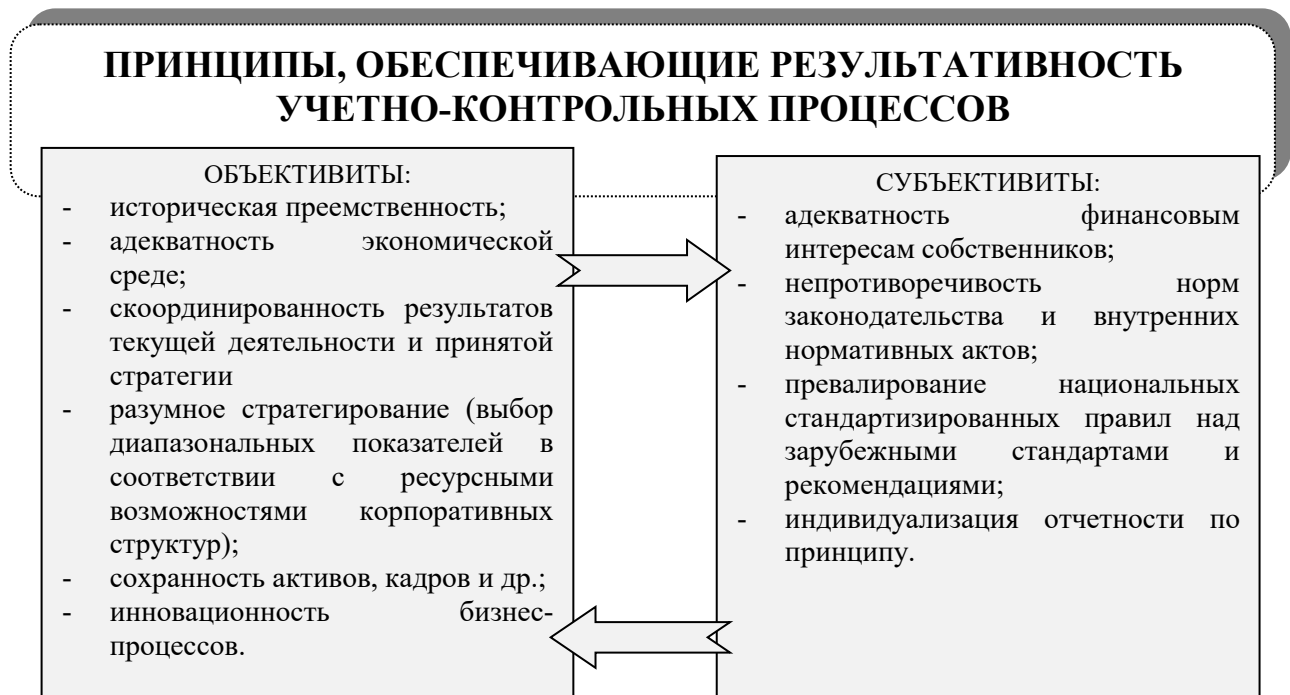
**Обоснована необходимость модернизации теоретико-методологических положений развития учетно-контрольных процессов в связи с усилением мер институционально-административного регулирования экономической среды, ограничивающих реализацию крупными корпоративными структурами финансовых интересов, возможности улучшения практики информационного сопровождения реализации ими стратегических целей.**

Результаты исследования позволили обосновать необходимость модернизации ряда теоретико-методологических позиций развития учетно-контрольных процессов, в связи с требованиями институциональных структур, изменениями социально-экономической среды, организационно-правовых форм экономических субъектов организационных структур и их потребностей, внешних связей (структура стейкхолдеров).

В процессе исследования было установлено, что учетно-контрольные процессы эволюционируют как часть управления, что определено как «принцип преемственности». Для его реализации сформированы методики, обеспечивающие результативность системы управления экономическими субъектами и их подразделениями.

В работе предложено подразделить совокупность бухгалтерских и контрольно-аналитических принципов на базовые принципы-объективиты, которые опираются на фундаментальные основы и теоретическое наследие классиков учетной мысли, и принципы-субъективиты, отражающие адаптацию учетно-контрольных процессов к особенностям развития экономики на конкретном этапе и к возможностям используемых методов (в современных условиях цифровизации экономики). Развитие учетно-контрольных процессов как части процесса управления корпоративной экономической системой зависит, в первую очередь, от субъективного фактора – волеизъявления субъектов институционального регулирования, сформулированных в нормативно-правовых актах (законах, подзаконных актах и рекомендациях по ведению учета, осуществлению контроля и анализа).

Особенностью принципов-субъективитов в сравнении с принципами-объективитами является то, что они закрепляются или отменяются законодательно. Такое подразделение необходимо для того, чтобы не только не потерять знание принципов-объективитов, но и развивать в соответствии с ними принципы-субъективиты, внося поправки в действующее законодательство или стандарты внутреннего контроля. Органичное единство принципов формирует концептуальную основу развития учетно-контрольных процессов и способствует формированию прозрачной бухгалтерской (финансовой) и иной отчетности, востребованной сегодня руководством экономических субъектов и их стейкхолдерами. На рисунке 1 представлен состав принципов, позволяющих обновить методико-правовые положения учетно-контрольных процессов применительно к факторам институциональной экономики и специфики цифрового управления и хозяйствования в крупных корпоративных структурах.



Источник: разработано автором.

Рисунок 1 - Совокупность взаимообусловленных принципов-объективитов и принципов-субъективитов

С теоретических позиций в исследовании обоснованы направления обновления принципов учетно-контрольных процессов и позиции, уточняющие содержание известных дефиниций, раскрыты сущность и характеристики предложенных новых

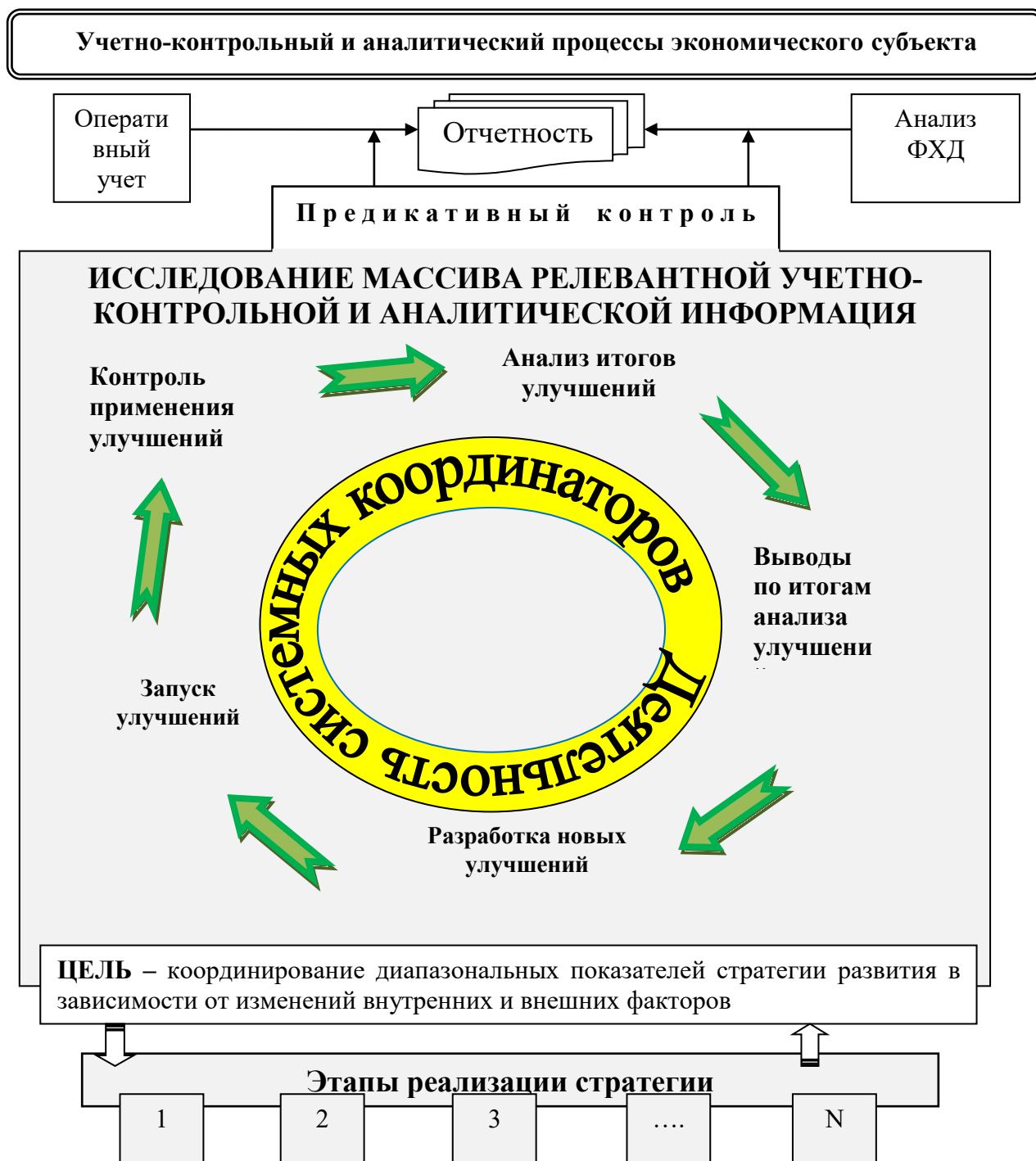
терминов («стратегирование», «системные координаторы», «коллаборация финансовых интересов субъектов власти и субъектов бизнеса в контрольных процедурах», «диапазональные показатели», «темпоральность учетно-контрольной информации», «предикативный контроль» и другие).

На рисунке 2 представлена модель учетно-контрольного обеспечения решения тактических и стратегических задач в крупной компании холдингового типа, позволяющая координировать диапазоновые показатели стратегии развития.

Для развития теории важным является вопрос о приоритетности концепта «учет» над концептом «контроль». Существование учета и контроля предопределено целями хозяйствования, для достижения которых экономическая наука и практика выработала фундаментальные понятия теории управления бизнесом: «контроль», «учет», «анализ» и т.п. Эти понятия опосредуют один процесс – управление. По форме своего применения на практике они являются инструментами информационного сопровождения процесса реализации стратегии. При этом первостепенную роль в достижении этой цели играет контроль, обеспечивающий релевантную учетную информацию. Подключенный к этой информации экономический анализ во всём многообразии своих методов дает пользователям основания для принятия управленческих решений.

Целью применения модели, представленной на рисунке 2, является координирование диапазоновых показателей стратегии развития в зависимости от изменений внутренних и внешних факторов с использованием учетных, контрольных, аналитических и других процессов.

Модель информационного обеспечения стратегии развития корпоративного бизнеса содержит атрибуты двух видов: 1) единые при всех допустимых преобразованиях модели (структура модели); 2) изменяющие свои значения при разных преобразованиях (вариативные параметры-улучшения), что позволяет провести анализ-контроль, выявить результаты улучшений по каждому этапу реализации модели, даёт конкретные значения (фазовых точек) новых тактических решений по стратегированию бизнес-процессов. Следовательно, учетно-контрольные процессы – это инструментальная модель мониторинга, «построенная» с высокой степенью научных знаний с целью получения полной и актуальной информации для анализа состояния бизнес-процессов и выполнения платежных и иных обязательств перед стейкхолдерами.



Источник: разработано автором.

Рисунок 2 - Модель учетно-контрольного обеспечения решения тактических и стратегических задач в крупной компании холдингового типа

Вторая группа проблем связана с установлением соответствия между современными процессами в экономике и политике (институционализация) и потребностями в цифровом формате регламентирования государственных и корпоративных учетно-контрольных процессов.

Изучение теоретических представлений экономистов о сути и причинах трансформации политических и социально-экономических процессов, определяемых учеными как «экономический институционализм» или «транзакционная экономика», дало основания для критической оценки монополизации экономики. В настоящее время теоретические концепции управления хозяйственными процессами и реальная практика, усложняющаяся цифровыми коммуникативными связями на конкурентном рынке, является следствием быстрых изменений и неустойчивости развития экономики. Обострение конкуренции на мировых и национальных рынках товаров, труда и капитала способствовало формированию мощных кланов крупных промышленных структур, отстаивающих, в первую очередь, собственные финансовые интересы. Российские крупные компании с государственным участием не стали исключением в этой общей тенденции управления имуществом и его информационным обеспечением. Перед регулятивными институтами государственной власти и управления встала существенная проблема подконтрольности таких интересов и, прежде всего, обеспечения прозрачности оценки финансовых результатов деятельности экономических субъектов и стратегии их развития.

Результаты проведенного исследования позволили выявить необходимость ориентации хозяйственных процессов крупных корпоративных структур на стратегическое развитие, обусловленное произошедшими в последнее десятилетие институциональными трансформациями. Это требует усиления контроля за своевременной адаптацией экономической стратегии развития к постоянно меняющимся внешним и внутренним условиям хозяйствования. Такую необходимость актуализирует усиливающееся расхождение бюджетных интересов с финансовыми интересами менеджмента крупных компаний с высокой долей государственного участия в акционерном капитале.

Негативы монополизации экономики и политики дали основания для формирования модернизации методологии учетно-контрольных процессов на корпоративном уровне, представленной в Концепции развития на среднесрочную перспективу – «Принципы и правила». Результаты исследования позволили раскрыть наиболее рискованные ситуации, которые необходимо преодолеть.

Во-первых, не определен правовой статус компаний с государственным участием. Результаты проведенного анализа категориального аппарата показали, что в

разных информационных источниках приводятся термины «государственная компания», «государственная корпорация», «компания с долей государственного капитала», что вызвано отсутствием в законодательных и подзаконных актах характеристики организационно-правового статуса компаний с государственным участием. В Гражданском кодексе РФ корпорация определена как НКО, в Бюджетном кодексе им дана отдельная характеристика, однако к коммерческой деятельности таких экономических гигантов, как ОАО «Роснефть», ОАО «РЖД», данные положения неприменимы. В Законе «О естественных монополиях» ОАО «РЖД» названо естественной монополией.

Во-вторых, отсутствуют четкие экономико-правовые критерии формирования инструментов управления собственностью экономических субъектов, функционирующих под правительственным патронажем и при поддержке средств федерального бюджета. В этом сегменте собственности очевидна проблема информационного обеспечения реализации стратегий развития компаний с государственным участием: акционерные структуры - Газпром, Роснефть, РЖД, Аэрофлот-Российские авиалинии, Русгидро, концерн Росэнергоатом, Алроса, ГК ТНС и другие.

В-третьих, отсутствие самостоятельного Закона о государственном финансовом контроле затрудняет разделение компетенций государственных и внутрикорпоративных контролеров. Это необходимо при осуществлении ими совместных контрольных процедур по сигналам о рискованных ситуациях. В результате контрольные процедуры дублируются, эффекты от проверок не оправдывают ожиданий пользователей. В ряде случаев возникает конфликт интересов. Деятельность аудиторов Счетной палаты РФ не состыкована по целям и объектам с направленностью внутрикорпоративного контроля.

В-четвертых, данные официальной финансовой отчетности компаний с государственным участием не позволяют получить необходимую информацию о корректности управления государственными активами (целевое использование бюджетных средств, своевременная и полная выплата в казну дивидендов, преумножение государственного капитала и т.п.). Это определило острую необходимость кардинально повысить результативность деятельности всех государственных представителей в органах управления акционерными обществами с высокой долей государственного участия.

Исследование показало, что использование инновационных программных инструментов позволяет субъектам хозяйствования своевременно выявлять и существенно «смягчать» негативные воздействия стохастического рынка (риски и неопределенность). Участники рыночных хозяйственных сделок, имея правдивую информацию о собственном бизнесе, о динамике макроэкономических показателей, о рыночных трендах, способны определять «зоны финансового риска» и регулировать условия взаимоотношений со стейкхолдерами, что обеспечит стратегию кооперирования интересов согласно Концепции устойчивого развития.

В работе доказано, что решение проблем невозможно без упорядочения применяемых ныне институциональных правил (законы об акционерных общества, естественных монополиях, кодекс корпоративного управления и другие), внесения в них назревших корректив и разработки новых правил формирования информационного массива для принятия корпоративным менеджментом адекватных запросам стейкхолдеров решений.

Обоснованы дополнения к законодательному проекту о финансовом контроле в виде норм о государственно-корпоративном финансовом контроле (совместные контрольные процедуры в особо рискованных ситуациях на основе принципа коллаборации финансовых интересов субъектов власти и субъектов бизнеса).

Результаты исследования позволили доказать необходимость технологичных цифровых изменений учетно-контрольных процессов в компаниях с государственным участием, предопределяемых финансовыми интересами акционеров, в том числе главного акционера – Российской Федерации.

**Третья группа проблем раскрывается в содержании Концепции обеспечения учетно-контрольной информацией стратегии развития компаний с государственным участием (теоретические основания и методико-правовые документы).**

Результаты исследования, представленные на рисунке 3, позволили дать дефиницию Концепции - это теоретико-методологически и практически обоснованный комплекс связанных между собой принципов и методико-правовых положений.

## МЕТОДОЛОГИЯ УЧЕТНО-КОНТРОЛЬНЫХ ПРОЦЕССОВ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

### КОНЦЕПЦИЯ

- совокупность органично связанных между собой принципов и правил регулирования учетно-контрольных процессов в компаниях с государственным участием в условиях цифровой экономики

#### ПРИНЦИПЫ РАЦИОНАЛЬНЫХ УЧЕТНО-КОНТРОЛЬНЫХ ПРОЦЕССОВ

Принципы - объективиты

Историческая преемственность

Стратегирование, инновационность

Принципы субъективиты

Адекватность финансовым интересам

Приоритет национальных правил над зарубежными

#### СФОРМУЛИРОВАННЫЕ В ДИССЕРТАЦИИ МЕТОДИКО-ПРАВОВЫЕ РАЗРАБОТКИ, РЕАЛИЗУЮЩИЕ ТАКТИЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ МЕНЕДЖМЕНТА В ОТНОШЕНИИ ПРИНЯТОЙ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ

#### МОДЕЛИ, АЛГОРИТМЫ их применения

Модель методико-информационного обеспечения внутрикорпоративного контроля в соответствии с новой концепцией «цифровизации» коммуникативных связей экономических субъектов

Обосновано включение в проект Закона «О финансовом контроле в РФ» изменений, реализующих концепцию коллаборации государственного и внутрикорпоративного финансового контроля в компаниях с государственным участием

Модель государственно-корпоративного финансового контроля: комплекс Блок-схем контрольных действий государственных и корпоративных контролёров

#### Регламенты

«Положение о внутрикорпоративном финансовом контроле»

Методика выявления результатов процедур внутрикорпоративного контроля

Финансовый мониторинг - регулярная государственно-корпоративная деятельность по наблюдению, оценке и финансовому прогнозу в компаниях с госучастием

«Программа информационного обеспечения контроля финансовой стратегии организации в условиях цифровой экономики» (программа для ЭВМ)

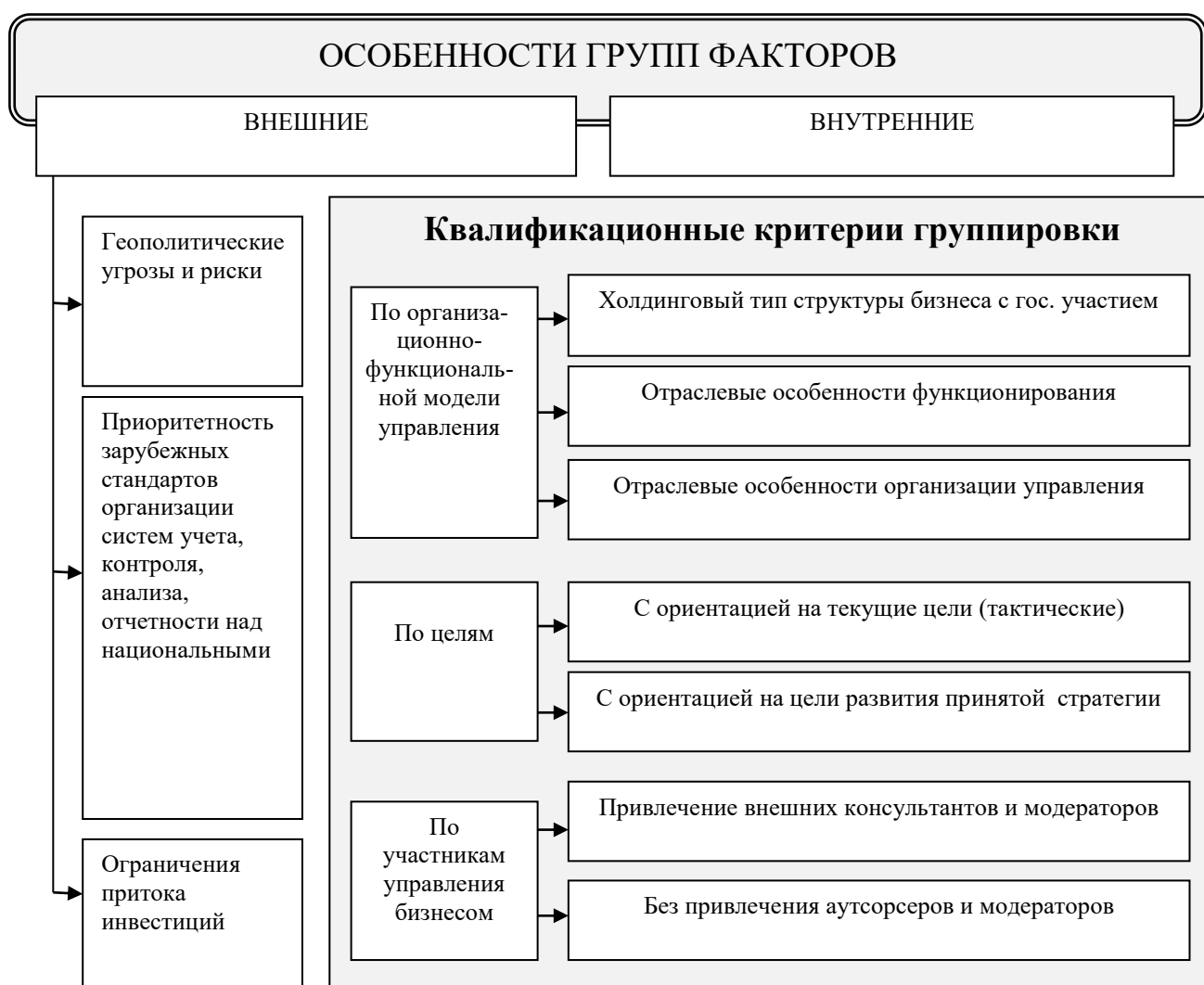
Источник: разработано автором.

Рисунок 3 – Концепция учетно-контрольного сопровождения реализации экономической стратегии компании

Данные положения позволяют пользователю понимать и применять тактику достижения стратегических целей развития подконтрольного ему бизнеса.

Анализ содержания управленческих решений по выбору тактик реализации внутрикорпоративной стратегии, проведенный в ходе исследования, определил главные факторы, оказывающие решающее значение на результативность: сложившуюся в компании культуру управления; ресурсное и информационно-технологическое сопровождение.

Мониторинг всех факторов показал их взаимозависимость, что изображено на рисунке 4, поэтому при анализе проблем и выборе вариантов их устранения процедурам анализ-контроля должен подвергаться весь комплекс риск-факторов.



Источник: разработано автором.

Рисунок 4 - Классификация основных факторов влияния на выбор тактик реализации стратегии развития корпоративной экономики

Как отмечается в исследовании, в крупных компаниях с государственным участием за день обрабатывается многотысячный массив документов, поэтому бизнес-отношения «каждый с каждым» в контуре информационного обмена запутывают ситуацию. Снижается ответственность конкретного сотрудника за конечный результат информационной работы: теряются документы, искажаются данные. Исследованиями выявлено, что до 60% руководящих указаний и распоряжений в подразделения отдаётся в устной форме, не оставляя следов на информационных носителях.

Как следствие, выполнение этих указаний слабо контролируется. Более того, их координация не обеспечивается оперативными цифровизованными отчётами, поскольку многие документы выпадают из стандартной технологической цепочки регистрации и обслуживания.

В процессе исследования доказано, что информация, технологически слабо адаптированная к цифровому формату документов и средствам их обработки (обслуживающие функционалы), не может приниматься в расчёт как источник для анализ-контроля даже с чисто формальных позиций. Прежде всего это касается документов, которые инициируют цепочку сложных учётно-контрольных записей, порождающих недокументированную информацию. Такая информация содержит много «информационных шумов» и не имеет официального статуса (не институализирована, т.е. отсутствуют технологические, финансовые, учётные и иные стандарты, инструкции и другие нормативно-правовые документы, проводящие в хозяйственную практику положения законодательных актов), её использование приводит к дополнительным тратам времени, ошибкам в принятии решений.

Как показывают результаты исследования, при разработке главной цели стратегий развития компаний первостепенное значение имеет выбор инструментов, обеспечивающих достижение выбранной цели. Доказано, что таковым инструментом является финансовый контроль, осуществляемый как со стороны государственных надзорных ведомств («внешний контроль»), так и со стороны департаментов внутреннего контроля («внутрикорпоративный контроль»). Результативность внутрикорпоративного финансового контроля, согласно разработанной Концепции, может существенно возрасти за счёт объединения принципов и правил контрольных процедур, проводимых совместно государственными и внутрикорпоративными контролёрами. Определено, что такого рода объединение принципов и правил

контрольных процедур при определённых обстоятельствах, под которыми понимаются сигналы о нецелевом использовании бюджетных ресурсов, выводе капиталов из оборота, невыплате дивидендов в казну государства, некорректном использовании казённых ресурсов и другие, крайне необходимо для достижения главной цели - обеспечения сохранности государственных ресурсов и их целевого использования, что определяется вводимым в исследовании по отношению к контролю термином «коллаборация». Следует подчеркнуть, что, в отличие от терминов «гармонизация», «интеграция», «конвергенция» и аналогичных им, «коллаборация» представляет собой объединение чего-либо объективно существующего без утраты специфики объединяемого - процесс совместной деятельности в какой-либо сфере двух и более людей или организаций для достижения общих целей, при которой происходит обмен знаниями, обучение и достижение согласия (консенсуса).

Вместе с тем вопрос эффективности совместного контроля становится особенно актуальным в отношении использования бюджетных ассигнований, что подтверждается не только данным исследованием, но и результатами проверок, проводимых Счетной палатой РФ. Так в 2015 г. на сайте Счетной палаты РФ указано, что нецелевое отвлечение составило в среднем 7,7%, а в конце 2019 г. 5,3% от общего годового объема финансовых ресурсов, что свидетельствует об угрозе сохранности государственной собственности. В связи с этим необходимы особые меры обеспечения кибербезопасности финансового потенциала компании. Неограниченные возможности цифровых информационных технологий не только расширяют границы (охват объектов) контрольных процедур, повышают их результативность, но и формируют условия для коллаборация финансовых интересов и действий государственных и корпоративных контролёров.

В исследовании доказано, что конструктивное взаимодействие государственных и корпоративных контролёров играет важную роль на всех этапах проработки цифровой информации. Такое взаимодействие позволяет определить, какой сигнал о финансовой угрозе состоянию компании требует углубленной экспертизы и последующей трансформации (оптимизации, частичного или полного устранения).

Для дальнейшего роста индекса цифрового обеспечения учетно-контрольных и аналитических процессов следует сформировать список всех видов отчетности компании и определить, сколько раз каждый документ обрабатывается вручную.

Множественная ручная обработка - это минус балл от суммарной величины баллов, величина которых заранее определяется экспертами самой компании или аутсорсинга.

Как свидетельствуют результаты исследования, перед разработкой программного обеспечения необходимо проанализировать корпоративную модель операционного управления движением к целям принятой в компании стратегии развития, поскольку такой анализ позволяет установить специфику хозяйствования. Помимо этого, необходимо расставить приоритеты в составе объектов анализ-контроля. Именно выбор объектов может потребовать внесения корректировок в модель анализ-контроля и программу ЭВМ, реализующую её алгоритм в привязке к конкретным экономическим субъектам.

Мониторинг контрольной практики показал, что наиболее распространёнными объектами являются: кредиторская задолженность (своевременное погашение долгов, особенно в части выплаты в казну государства дивидендов) и расчеты с дебиторами. Результативность анализ-контроля своевременного и полного исполнения долговых обязательств определяется, при прочих равных условиях, четкостью задач продвижения к поставленной цели – снизить долги (содержание этапов и сама логика решения задач). В аналитико-контрольной практике существует множество таких задач. Однако для результативного анализ-контроля число таких задач должно быть оптимальным. В соответствии с поставленными задачами в работе была проведена поэтапная подготовка к контрольно-аналитическим процедурам:

- определены информационные потребности; оценено финансовое положение обследуемых структур «как есть»;
- описан комплекс требований, которым должна отвечать новая Концепция государственно-корпоративного анализ-контроля;
- изучены возможности нескольких ERP-платформ; выбор пал на «1С», поскольку модернизация её типовой версии не столь затратная и финансово ёмкая как остальные, что позволяет решать одновременно несколько задач, стоящих перед контролёрами;
- разработана модель государственно-корпоративного анализ-контроля.

Согласно содержанию разработанной в ходе исследования Модели, совместные усилия государственных и корпоративных контролёров необходимы для постоянного наблюдения за целевым использованием средств бюджетного и корпоративного

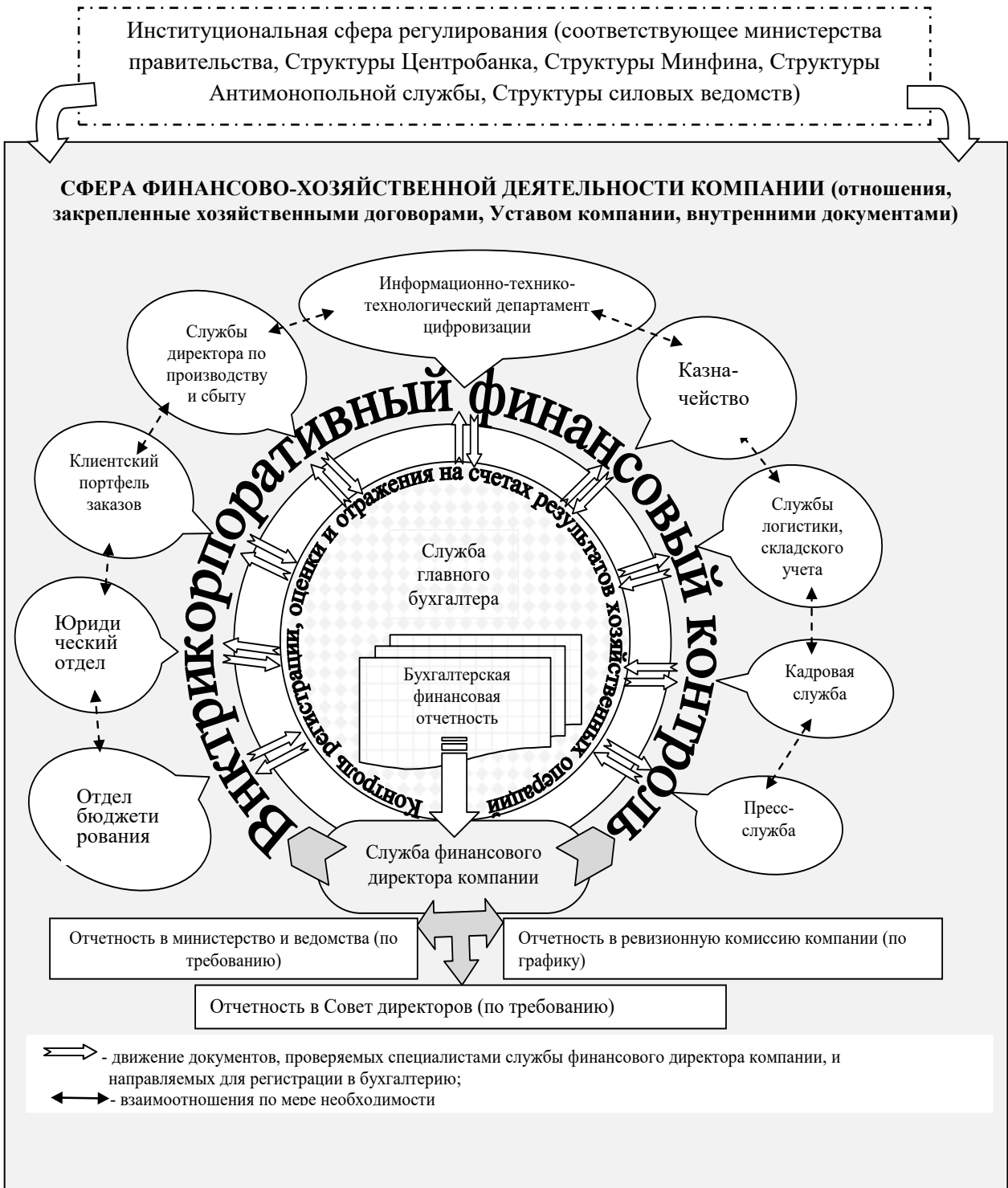
финансирования проектов, а также своевременного «вылавливания опасных сигналов» оттока капиталов из Обществ.

Выявлено, что конструктивные совместные контрольные мероприятия при отсутствии конфликта интересов основываются на принципах информатизации учетно-контрольных процессов, приведенных на рисунке 5.

Инновационным операционным центром всей модели является «Государственно-корпоративный финансовый контроль» (далее - ГКФК), обеспечивающий предикативный анализ-контроль финансовых показателей. Текущая результативность ГКФК обеспечивается использованием модели IT-сопровождения процедур внутрикорпоративного финансового контроля («Программа информационного обеспечения контроля финансовой стратегии организации в условиях цифровой экономики»).

Для реализации специфических запросов руководители низовых структур компаний с госучастием дают поручения внутренним специалистам или аутсорсеру (генеральный IT-подрядчик) внести изменения в зарегистрированную ранее программу ЭВМ.

В исследовании доказано, что коллаборационные усилия контролёров – это своего рода метод инновационного осуществления Концепции цифровой трансформации бизнес-процессов компании, который можно рассматривать своеобразной стратегией учета изменений факторов окружающей экономической среды (нормативно-правовых, экономических, социальных и иных). Создание максимально гибких, быстрых и эффективных корпоративных бизнес-процессов на базе новейших IT-технологий (цифровизация учетно-контрольной информации) определено как прогрессирующий фактор трансформации экономической среды. Формирование бухгалтерских записей и последующей отчетности – это один из важнейших бизнес-процессов, который ранее остальных включился в цифровизацию. При получении от надзорных или иных силовых ведомств сигналов об угрозе интересов акционеров следует применять теоретически и практически обоснованный формат взаимоотношений государственных и корпоративных контролёров.



Источник: разработано автором.

Рисунок 5 – Система финансового управления компании и место внутрикорпоративного контроля в ней

Данный формат представлен на рисунке 6. Далее формируется представление о наборе технологических инструментов, инфраструктуре, составе участников проекта. Желательно также составлять предварительную оценку результатов Программы цифрового обеспечения бизнес-процессов.



Источник: разработано автором.

Рисунок 6 - Специфика контрольной деятельности в компаниях с государственным участием, основанной на принципе коллаборации целей и финансовых интересов

Для такой оценки следует использовать два индекса: индекс цифровизации бизнес-процессов, позволяющий выявить потенциал цифровых технологий, а также индекс потенциала цифровизируемого аспекта финансово-хозяйственной деятельности. Второй индекс дает представление о том, как ускорится оборот финансовых ресурсов, сократятся затраты на единицу товарного выпуска или иные критерии. Выбор таких критериев является прерогативой разработчиков Программы цифровизации бизнес-процессов.

Кроме того, для оценки вклада концепции цифровизации в экономический и иные потенциалы компании с госучастием необходим особый алгоритм обработки полученных анализ-контролем данных: выбраковка нерепрезентативных данных, доказательства достоверности результатов анализ-контроля, валидности и обеспечения их репрезентативности. Важное значение приобретает выработка критериев экспертной оценки (так называемый «дельфийский метод») получаемых значений, а также расчет взвешенных оценок результатов аналитико-контрольных процедур.

В связи с этим в работе предложено применять коллаборационной группой контролёров (государственных и корпоративных) экспертную оценку на основе каждого обнаруженного анализ-контролем факта, признанного достоверным, осуществлять нормализацию полученной информации. Это действие даёт комплексную картину использования компанией бюджетных ассигнований, рациональности инвестирования, выплаты дивидендов в казну государства и иное. Как правило, бóльшее значение набранных экспертной оценкой баллов соответствует бóльшему уровню цифрового обеспечения бизнес-процесса.

**Четвертая группа проблем связана с обоснованием концептуальных положений оптимального выбора приоритетных в конкретной ситуации объектов и методов контрольных процедур.**

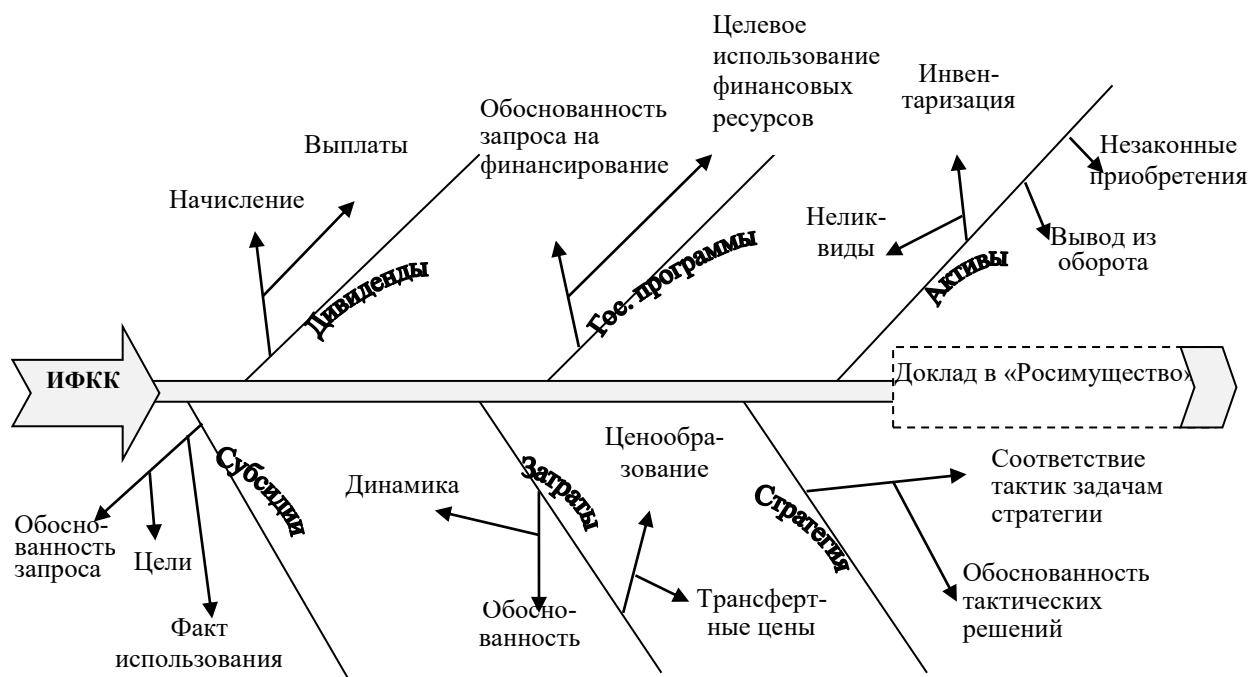
В процессе обследования компаний с госучастием было установлено, что все они разработали документ - Положение о внутреннем контроле в соответствии с требованиями ст. 19 ФЗ № 402 «О бухгалтерском учете». Анализ содержания этих документов позволил сделать вывод, что они практически не меняются в течение многих лет, не переутверждаются по существу, несмотря на то что значительно меняются условия их финансово-хозяйственной деятельности.

В исследовании определено, что внутрикорпоративный контроль концептуально – это и система, и процесс одновременно. Как система, точнее – «живая функциональная подсистема», являющаяся частью системы управления, внутрикорпоративный контроль представлен четкой последовательностью шагов: составить план, выбрать объект, выбрать информационный массив, отражающий состояние объекта, сличить план-фактные показатели, осмыслить полученные результаты, составить заключение и рекомендации для вышестоящей инстанции. Всё это и представляет собой действия контролёров, раскрывающие содержание внутрикорпоративного контроля как процесса или функции управления корпоративной стратегией развития экономического субъекта. Следует подчеркнуть, что иерархическое выстраивание базовых свойств внутрикорпоративного контроля не имеет принципиального значения, поскольку в условиях конкретного пространства и времени реальная совокупность контрольных процедур проявляет все указанные признаки.

Результативность контрольных мероприятий зависит от объектов контроля. В работе предложен состав оптимального набора объектов и методов контрольных процедур, основанных, во-первых, на знании учетной политики проверяемой компании, отраслевой и структурной специфики каждой из выбираемых альтернатив объектов или методов, во-вторых, на ранжировании этих альтернатив по критерию «существенности» (приоритетные объекты), т.е. по влиянию на финансовые результаты деятельности организации, в третьих, на предполагаемом результате проверки состояния подконтрольных процессов. К числу приоритетных объектов институционально-корпоративного финансового контроля в компаниях с государственным участием отнесены объекты, проиллюстрированные на рисунке 7.

В результате исследования доказано, что ранжировать приоритетные объекты по критерию «существенность» следует при плановых проверках их состояния на искомую дату. Для оперативности тактических решений (начать проверку) применительно к специфике конкретного отчетного периода и к особенностям модели корпоративного хозяйствования в каждой относительно самостоятельной структуре компании предлагается формировать графики перехода от одного приоритетного объекта к другому. При получении от компетентных источников сигналов о финансовых нарушениях в структурах компании такие графики не составляются, поскольку

проверки начинаются незамедлительно, как только будет утвержден состав комплексной группы контролёров.



Источник: составлено автором.

Рисунок 7 — Приоритетные объекты институционально-корпоративного финансового контроля (ИКФК) в компаниях с государственным участием

Исследованием установлено, что важнейшим объектом институционально-корпоративного финансового контроля в компаниях с государственным участием является такой финансовый риск, как разрастание непрофильных активов, опасность которых не только в распылении бюджетных ресурсов, но и в непрозрачности отчетности, что позволяет выявить нецелевое использование средств. Анализ активов крупных акционерных обществ с высокой долей госучастия выявил сотни непрофильных активов, имеющих лишь отдаленное отношение к уставной деятельности. Так ОАО «РЖД» владеет стопроцентной «дочкой» «Желдорипотека», которая за последние 10 лет построила 1,4 млн м<sup>2</sup> жилья для своих сотрудников и сторонних лиц. К «непрофильным» активам РЖД также следует отнести компанию «Транстелеком», которая проложила сеть вдоль железных дорог и является крупнейшим оператором связи в РФ. К 2015 г. компания имела до 15% рынка широкополосного доступа в интернет в стране. К непрофильным можно отнести и целую отрасль в ОАО «РЖД» - электроэнергетику. В условиях разрастания монопольной собственности и иных рисков следует существенно повышать роль не только внутрикорпоративного

контроля, но и создавать в компаниях с государственным участием мобильную службу институционально-корпоративного контроля, реагирующую на сигналы о нецелевом использовании бюджетных ассигнований.

**Пятая группа проблем посвящена направлениям модернизации применяемых методических положений информационного обеспечения тактических решений по реализации стратегии развития компаний с государственным участием и реализующих их инструментов (документирование, графические методы, блок-схемы и иное).**

Проведенное исследование показало, что организационные структуры дочерних компаний и филиалов не представлены в полной мере в составе структуры компаний с государственным участием. В результате у представителей высшего руководящего органа управления (собрания акционеров) отсутствует информация о коммуникациях отдельных дочерних компаний и филиалов, а тем более – их отделов и служб. Нет структурированной отчетности об обязанностях их специалистов и результатах выполнения закрепленных за ними функций. Оценка результатов деятельности специалистов компаний с государственным участием затруднена тем, что они одновременно руководствуются различными методиками при функциональном распределении обязанностей. Построением и регламентацией управления бизнес-процессами компаний в настоящее время занимается отдел качества, где для этого аккумулируется основная информация, в том числе от её дочерних подразделений и филиалов, производственно-хозяйственных участков. Нетипичным является аккумуляция в отделах качества Положений о подразделениях, должностных инструкций персонала и распределение обязанностей между сотрудниками. В 2017 г. в компаниях с госучастием несколько активизировалась систематизация действующих отчетных и управленческих форм, их перевод полностью на цифровые платформы. На основе результатов исследования подготовлено типовое «Положение о структурном подразделении компании с государственным участием» (правила документооборота и другие). Такое Положение позволяет контролировать четкость и слаженность работы персонала по формированию информации как в бухгалтерском учете (для составления публичной и внутрикорпоративной отчетности), так и в других информационных системах.

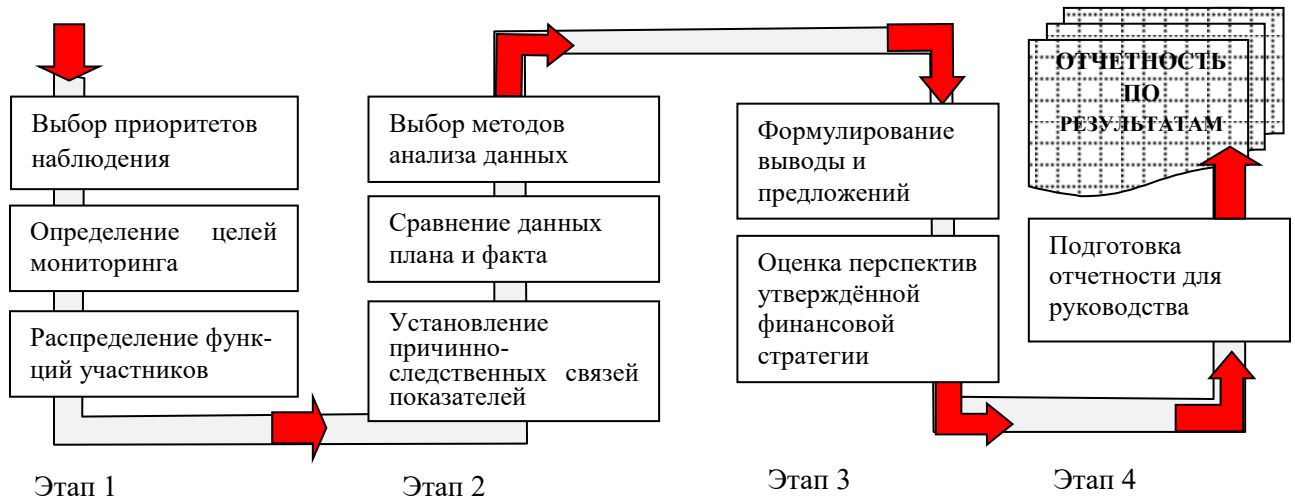
В настоящее время отделы и службы структурных подразделений компаний с государственным участием испытывают существенный дефицит информации. С одной стороны, возникает всё возрастающая потребность в детализации и новых способах агрегации учетной информации, её ведения в цифровом формате, и более оперативном контроле. Также требуется детализация учетно-контрольной информации в аналитическом разрезе и расширение видов отчетности, например, отражающей результаты совместных усилий «субъектов власти» и «субъектов бизнеса» в охране государственной собственности. Устранить часть таких проблем позволяет обновление важных внутрикорпоративных документов, одним из таковых является разработанное в исследовании Положение о системе оценки качества внутреннего контроля, представленное на рисунке 8.



Источник: составлено автором.

Рисунок 8 - Характеристика разделов Положения о системе оценки качества функционирования системы внутреннего контроля

На рисунке 9 приведена схема разработанного в ходе исследования Финансового мониторинга, который как система превентивных мер постоянен, но как процесс - цикличен. Данная Концепция финансового мониторинга позволяет разрабатывать современные ИТ-системы, программы обработки информации в «цифровом формате» таким образом, чтобы по истечении дня менялась конфигурация компьютерных графиков, как это делается при техническом анализе биржевых торгов.



Источник: составлено автором.

Рисунок 9 – Цикличность финансового мониторинга в крупных компаниях

В работе финансовый мониторинг определяется как непрерывное наблюдение за финансовой устойчивостью компании в форме аналитико-контрольных процедур. Внутренним мониторинговым процедурам подвергаются все объекты, от которых зависит устойчивость и плодотворность бизнес-отношений: налоговые контролёры, поставщики, банки, дебиторы, работники и другие.

**Шестая группа решенных проблем характеризует значение и содержание подготовительных мер к цифровому формату методико-информационного сопровождения контрольных мероприятий в соответствии с разработанной концепцией.**

В ходе исследования доказано, что специфическая структура собственности, хозяйствования, организации и управления учетным, контрольным и аналитическим процессами в компаниях с госучастием, требует избирательного подхода к анализ-контролю их финансового состояния, который следует представить во-первых, как традиционный внутрикорпоративный контроль, проводимый без привлечения

государственных контролёров, во-вторых, как коллаборационный, совмещающий усилия внутрикорпоративных и государственных контролёров при получении соответствующими структурами надзора за финансовой безопасностью использования государственных ресурсов, сигнала о нарушениях в самих компаниях или сопряженных с ними бизнес-структурах.

Результаты исследования показали, что методико-информационное сопровождение контрольных мероприятий целесообразно проводить в цифровом формате. В то же время широкое использование инструментов управления «большими данными (СУБД)» ограничено не столько их сложностью, сколько неподготовленностью IT-операторов в низовых структурах Обществ. В среднем звене Обществ (самоуправляемые структуры) исследованием выявлены определённые возможности цифровизации процедур контроля за счёт, например, реляционной модели и разработки Карты рисков (Кубов-OLAP) с использованием методов экспресс-анализа отчетной информации. На рисунке 10 представлены главные опорные точки, реализующие такие возможности.



Источник: разработано автором.

Рисунок 10 - Интегративная модель поддержки согласованности хозяйственных тактик с принятой в компании стратегией развития

Исследованием установлено, что негативные факты корпоративного хозяйствования присущи компаниям, сотрудничающим на договорной основе, а также компаниям, находящимся в структуре общества с государственным участием, но функционирующим самостоятельно (непрофильные активы). Для анализ-контроля финансовой устойчивости таких структур с целью предотвращения угроз их банкротства рекомендуется использовать проверенные практикой методы Альтмана, Бивера и другие.

В ходе исследования разработана и зарегистрирована «Программа информационного обеспечения контроля финансовой стратегии организации в условиях цифровой экономики», позволяющая применить в регулировании бизнес-процессов компаний цифровой формат учетно-контрольного процесса. Для оценки принятых тактик и анализа их соответствия диапазоновым показателям утвержденной стратегии корпоративного развития предшествует широкомасштабная подготовительная работа. Так, для загрузки в алгоритм выявления вероятности банкротства непрофильных активов (в структуре компаний с госучастием) используются типичные показатели бухгалтерской отчетности: выручка, себестоимость, прибыль до и после налогообложения и т.д. На основе таких показателей в целях анализ-контроля финансового состояния обследуемого объекта определяются удельные веса наиболее существенных показателей: активы, собственный и заёмный капитал, долгосрочные и текущие обязательства и иные (в динамике), а также выявляется динамика финансовых коэффициентов. Наибольшее влияние на устойчивое положение компании на рынке оказывают контрагенты, поэтому анализ-контроль задолженности как внутренней (кредиторской), так и внешней (дебиторской) представляются важным.

При применении Программы ЭВМ можно вводить показатели сопоставимых структур с тем, чтобы определить их вклад в капитализацию всей компании или ее подразделений (дочерние организации и филиалы).

В результате исследования установлено, что широкое использование показателей финансовой эффективности деятельности экономических субъектов в начале 2000-х годов уступило место расчетам фундаментальной и рыночной стоимости. В условиях цифровой экономики на первое место вышли показатели, характеризующие степень удовлетворения интересов стейкхолдеров, особенно тех, которые могут рассматриваться как потенциальные инвесторы. В связи с этим необходимо оценивать

распределяемую стоимость между стейкхолдерами, определять её текущую динамику и выстраивать тренды на перспективу.

**Седьмая группа проблем связана с формированием научно обоснованных и практически целесообразных алгоритмов оценки контрольных мероприятий в соответствии с предложенной концепцией.**

В процессе исследования доказана целесообразность применения актуальных методов оценки итогов контрольных процедур, проводимых на этапе изучения информации, ее оценки, причинно-следственного анализа.

Исследование проблем оценки контрольных процедур позволило выявить сложнорешаемый на практике вопрос – о классификации методов оценки роли внутрикорпоративного контроля в реализации стратегии развития компаний. Российскими учеными давно предпринимаются попытки классифицировать различные методы оценки процессов корпоративного управления в зависимости от того или иного признака, лежащего в их основе. Определено, что ни одна из классификаций не может быть признана как достаточно полная, по причине широкого разброса мнений их составителей о выборе классификационных критериев. Доказано, что выбор критерия предполагает точное установление признака, в зависимости от которого можно различать оцениваемые методики. Однако установить такой признак не представляется возможным, поскольку многочисленные методики оценки контрольных процедур отталкиваются на практике от единственного признака – достоверности учетной информации, используемой в методике, позволяющие оценить степень информационного сопровождения корпоративной системы управления.

Решить проблему достоверности информации и многомерности оценки воздействия каждого фактора в сфере управленческой деятельности можно путем цифровой трансформации с привлечением больших данных, когда оценка одного процесса предполагает оценку факторов, влияющих на его состояние, а результат воздействия каждого фактора определяется большим числом моделей, внутри которых используются разнообразные приемы и способы.

Доказана необходимость в методике оценки внутрикорпоративного контроля уделять первостепенное внимание возможности выявления корпоративных рисков, особенно тех, которые представляют явную угрозу реализации принятой в компании экономической стратегии.

Менеджменту компаний, занятому управлением экономическим ростом и развитием, целесообразно понимать риск интегрально: «риск складывается из опасностей и возможностей», исходя из чего формировать главную тактику учетно-контрольных процессов - постоянно совершенствовать методы процедур и их оценки.

Как показывают результаты исследования, цифровая трансформация - это магистральный вектор технологического развития всех экономических сфер государства. В профессиональной деятельности целесообразно использовать цифровые и компьютерные технологии во всех процессах: от контроля и управления технологическими бизнес-процессами до бизнес-стратегирования и IT-документооборота, который необходимо осуществлять на основе оцифрованной информации и высокотехнологичной цифровой инфраструктуры.

В работе выявлено, что основной принцип успешности цифровой трансформации бизнес-процессов – это чёткое понимание IT-специалистами цели оцифровывания информации, технико-экономического результата от ее применения, конкретного эффекта, которого они обязаны добиться. Простого составления методик и разработка к ним технических заданий для каждого специалиста IT-департамента в цифровой экономике недостаточно. Каждая цифровая разработка должна иметь экономический смысл, а её применение давать финансово оцениваемый результат, который, как свидетельствует зарубежный опыт по конкретным проектам IT-стратегии, должны иметь четкий горизонт окупаемости – не более пяти лет.

Доказана необходимость внедрения в компаниях с государственным участием, систем искусственного интеллекта, предиктивного анализ-контроля, «интернет вещей», «облачных» технологий, моделей, предоставляющих анализ «больших данных», помогающих принимать решения. В связи с этим представляется целесообразным разработка «цифрового помощника» для принятия управленческих решений на основе технологии Big Data, включающего как проекты IT-стратегии, так и внедрение дополнительной подсистемы для сбора необходимых данных на одну панель планшета в режиме реального времени. Оперативность принятия каждым топ-менеджером собственного бизнес-решения – важное преимущество технологии Big Data. При этом каждый из них будет формировать интерактивный отчет с показателями, необходимыми Совету директоров и РФ как акционеру.

Исследования показывают, что перспективным в цифровой трансформации является создание искусственного интеллекта, подсказывающего верные управленческие решения на основе массива данных и статистического анализа (так называемые «блоки разума» для управленцев всех подразделений и служб). IT-партнерами ОАО «РЖД», НК «Роснефть» уже предоставлены обоснования возможности реально внедрить технологию «блоки разума» к 2022-2023 гг. Помимо охарактеризованной выше Концепции цифровой трансформации, в исследовании предложено Совету директоров утверждать основные положения как экономической стратегии в целом по компании, так и IT-стратегии применительно к вызовам цифровизации коммуникативных связей стейкхолдеров.

Проведенный анализ использования принципа цифровой трансформации контрольных процессов показывает, что за счет этого фактора обеспечивается сокращение сроков оборота ресурсов без потери качества товаров, работ, услуг, наращивается выручка по каждой структурной единице компаний. Как показал анализ данных о цифровизации в ОАО «РЖД», за счет цифровой трансформации величина выручки по услугам грузоперевозок должна вырасти с 2,6 млрд руб. (2019 г.) до 8,5 млрд руб. (2023 г.). Важная цель, поставленная в Концепции (в формате сценарных условий бизнес-плана) - это оптимизация затрат по всем направлениям деятельности. Благодаря финансовому контролю существенно снизились удельные расходы на условную единицу - на 20%, а реальные - почти на 46%.

Доказано, что в России назрела необходимость создания института неформального регулирования (ИНР) методологии корпоративных учетно-контрольных процессов (принципы и правила функционирования составляющих её компонентов). ИНР - это объединение интеллектуальной элиты с функцией инициирования новаций для постоянного совершенствования принципов и правил учета, анализа и контроля. Для финансового обеспечения деятельности такого института крупные корпоративные структуры могут учредить «Фонд развития методологии учетно-контрольных процессов (УКП)». Успешные результаты развития методологии учетно-контрольных процессов – их прямая заинтересованность и, соответственно, выгода. Крупные компании с государственным участием могут отчислять в этот фонд определённую долю (примерно 5-7%) дивидендов, предназначенных федеральному бюджету. Главная задача нового института – развивать концептуальные основы учета и контроля, документируя их как

концепт для практического применения. Как и в зарубежной учетно-контрольной и аналитической практике, документы серии «Концептуальные основы» не являются стандартами, относящимися к бухгалтерским процедурам, а представляют собой теоретически обоснованную базу для разработки стандартов.

### **III Заключение**

Разработка методологии и практические предложения по подготовке методик будут способствовать ускорению цифровизации учетно-контрольных процессов, что позволит своевременно выявлять риски потери устойчивости и эффективности деятельности экономических субъектов. В свою очередь при разработке стратегии развития будут учитываться мероприятия по устранению или смягчению негативных последствий выявленных рисков.

Развитие методологии учетно-контрольного процесса предполагает изучение причинно-следственных связей в экономике, управлении и институциональной сфере регулирования этого процесса. При этом ориентиром является установление органичной связи между состоянием экономической и институциональной сред и содержанием учетно-контрольного процесса.

Процедуры внутрикорпоративного контроля «присутствуют» во всех функциональных компонентах системы управления хозяйственной жизнью экономического субъекта: организация/мотивация, учет/отчетность, планирование/бюджетирование, регулирование/координация, стратегирование. Следовательно, научно обоснованный состав и содержание данных процедур – залог успешного бизнеса.

В настоящее время в распоряжении менеджмента экономических субъектов находится мощный арсенал передовых IT-технологий и программных IT-систем и платформ, «загрузка» которых требует соответствующего информационного обеспечения в том числе и в отношении стратегии развития. Учетно-контрольные процессы обеспечивают реализацию тактических задач в контуре принятой корпоративной стратегии экономических субъектов. При этом экономически обоснованной стратегией может считаться только та, которая реализуется по целям, срокам и ресурсам, определяемым математическими вычислениями с помощью программно-информационного сопровождения.

#### **IV Список работ, опубликованных по теме диссертации**

##### *Монографии:*

1. Бодяко, А.В. Информационные источники стратегирования устойчивого развития предпринимательских структур холдингового типа : монография / А.В. Бодяко. – Москва : РУСАЙНС, 2016. – 210 с. – 1000 экз. – ISBN 978-5-4365-1103-0.
2. Бодяко, А.В. Информационные источники управления кругооборотом средств в холдингах : монография / А.В. Бодяко. – Москва : РУСАЙНС, 2016. – 192 с. – 1000 экз. – ISBN 978-5-4365-1272-3.
3. Бодяко, А.В. Проблемы развития методологии учета и контроля в условиях институциональной экономики инновационного типа : монография / А.В. Бодяко : в 3 томах. Том 1, Том 2, Том 3. – Москва : РУСАЙНС, 2017. – 310 с.; 246 с.; 254 с. – 1000 экз. – ISBN 978-5-4365-2123-7; ISBN 978-5-4365-2121-3; ISBN 978-5-4365-2141-1.

##### *Публикации в научных изданиях, входящих в международные цитатно-аналитические базы:*

4. Бодяко, А.В. Budgeting-based Organization of Internal Control = Организация внутреннего контроля на основе бюджетирования / A.V. Bodiako, V.V. Zelenov, V. Mironenko [et al.] // International Journal of Environmental and Science Education. – 2016. – № 11. Том 11. – С. 4104-4117. – ISSN 2146-4138. – Текст : электронный. – DOI отсутствует. – URL: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1114871.pdf> (дата обращения: 28.05.2020) (Scopus).
5. Бодяко, А.В. Identification of an Intracorporative Accounting System in Modern Conditions = Идентификация интракорпоративной системы бухгалтерского учета в современных условиях / A.V. Bodiako, A.A. Bondarenko, R.P. Bulyga [et al.] // International Journal of Civil Engineering and Technology. – 2018. – № 7. Том 9. – С. 1774-1784. – ISSN 0976-6308. – Текст : электронный. – DOI отсутствует. – URL: [http://www.iaeme.com/MasterAdmin/Journal\\_uploads/IJCIET/VOLUME\\_9\\_ISSUE\\_7/IJCIET\\_09\\_07\\_189.pdf](http://www.iaeme.com/MasterAdmin/Journal_uploads/IJCIET/VOLUME_9_ISSUE_7/IJCIET_09_07_189.pdf) (дата обращения: 28.05.2020) (Scopus).
6. Бодяко, А.В. Correlation of evolutionary and revolutionary transformations in a socio-economic system in the conditions of information economic formation = Корреляция эволюционных и революционных трансформаций в социально-экономической системе в

условиях информационной экономической формации / A.V. Bodiako, A.V. Bogoviz, A.A. Pochestnev [et al.] // Models of modern information economy: conceptual contradictions and practical examples. – Bingley : Emerald Publishing Limited, 2018. – С. 333-342. – ISBN 978-1-78756-288-2 (Scopus).

7. Бодяко, А.В. The model of trust management in the age of the internet of things from the positions of various interested parties = Модель доверительного управления в век интернета вещей с позиции различных заинтересованных сторон / A.V. Bodiako, A.V. Bogoviz, L.I. Tsvetkova [et al.] // Studies in Computational Intelligence. – 2019. – Том 826. – С. 1163-1170. – ISSN 1860-949X. – Текст : электронный. – URL: [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-13397-9\\_119](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-13397-9_119) (дата обращения: 28.05.2020) (Scopus).

8. Бодяко, А.В. Determination of economically sound criteria to assess the effectiveness of control processes = Установление экономически обоснованных критериев оценки результативности контрольных процессов / A.V. Bodiako, R.P. Bulyga, S.V. Ponomareva [et al.] // International Journal of Recent Technology and Engineering. – 2019. – № 2. Том 8. – С. 4101-4109. – ISSN 2277-3878. – Текст : электронный. – DOI отсутствует. – URL: <https://www.ijrte.org/wp-content/uploads/papers/v8i2/B3070078219.pdf> (дата обращения: 28.05.2020) (Scopus).

9. Бодяко, А.В. Professional and qualification potential of the digital society: indicative evaluation and systemic management = Профессионально-квалификационный потенциал цифрового общества: индикативная оценка и системное управление / A.V. Bodiako, M.V. Melnik, S.V. Ponomareva [et al.] // International Journal of Sociology and Social Policy. – 2020. – № 6/н. – С. 1-8. – ISSN 0144-333X. – Текст : электронный. – DOI 10.1108/ijssp-03-2020-0081. – URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJSSP-03-2020-0081/full/html> (дата обращения: 21.09.2020) (Scopus).

10. Бодяко, А.В. Учётно-контрольное обеспечение решения тактических и стратегических задач в крупной компании холдингового типа / А.В. Бодяко // Вестник Воронежского государственного аграрного университета. – 2020. – № 1 (64). Том 13. – С. 150-160. – ISSN 2071-2243. – Текст : электронный. – DOI 10.17238/issn2071-2243.2020.1.150. – URL: <http://vestnik.vsau.ru/wp-content/uploads/2020/04/150-160.pdf> (дата обращения: 28.05.2020) (RSCI, Web of Science).

11. Бодяко, А.В. Развитие концепции учетно-контрольных процессов в

системе управления компаниями с государственным участием / А.В. Бодяко // Экономическая наука современной России. – 2020. – № 1 (88). – С. 94-109. – ISSN 2618-8996. – Текст : электронный. – DOI 10.33293/1609-1442-2020-1(88)-94-109. – URL: [https://doi.org/10.33293/1609-1442-2020-1\(88\)-94-109](https://doi.org/10.33293/1609-1442-2020-1(88)-94-109) (RSCI).

*Публикации в рецензируемых научных изданиях,  
определенных ВАК при Минобрнауки России:*

12. Бодяко, А.В. Мониторинг средств внутреннего контроля экономических субъектов / А.В. Бодяко // Вестник профессиональных бухгалтеров. – 2015. – № 6. – С. 3-5. – ISSN 2308-9407.

13. Бодяко, А.В. Концептуальная характеристика роли бухгалтерского учета и контроля в иерархии корпоративной системы управления / А.В. Бодяко // Сибирская финансовая школа. – 2015. – № 3 (110). – С. 68-74. – ISSN 1993-4386.

14. Бодяко, А.В. Значение конкурентных стратегий и технологий принятия решений по управлению предпринимательскими структурами холдингового типа при разработке методологии внутрикорпоративного контроля / А.В. Бодяко // РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. – 2016. – № 3. – С. 278-284. – ISSN 0130-3848.

15. Бодяко, А.В. Консолидация плановой и отчетной информации для внутрикорпоративного контроля в предпринимательских структурах холдингового типа / А.В. Бодяко // Российский экономический интернет-журнал. – 2016. – № 3. – ISSN 2218-5402. – Текст : электронный. – DOI отсутствует. – URL: <http://www.e-rej.ru/upload/iblock/a90/a90aff8bd7829faaf6b90ff7c9b24f64.pdf> (дата обращения: 18.09.2020).

16. Бодяко, А.В. The Goal Setting Of Internal Control in the System of Project Financing = Определение целей внутреннего контроля в системе проектного финансирования / A.V. Bodiako, S.V. Ponomareva, M. Karp [et al.] // International Journal of Economics and Financial Issues. – 2016. – № 4. Том 6. – С. 1945-1955. – ISSN 2146-4138. – Текст : электронный. – DOI отсутствует. – URL: <http://www.econjournals.com/index.php/ijefi/article/view/3870/pdf> (дата обращения: 18.09.2020).

17. Бодяко, А.В. Особенности проведения независимого аудита холдингов в соответствии с международными стандартами аудита / А.В. Бодяко // Аудиторские ведомости. – 2017. – № 4. – С. 12-24. – ISSN 1727-8058.

18. Бодяко, А.В. Аудит системы внутреннего контроля в соответствии с

международными стандартами аудита / А.В. Бодяко // Аудиторские ведомости. – 2018. – № 1. – С. 5-11. – ISSN 1727-8058.

19. Бодяко, А.В. Проблемы адаптации российской учетно-контрольной и аналитической практики к вызовам цифровой экономики / А.В. Бодяко // Вестник университета. – 2018. – № 4. – С. 8-13. – ISSN 1816-4277.

20. Бодяко, А.В. Современные тенденции обновления учетно-отчетной и контрольно-аналитической концепций информационного сопровождения управленческих решений / А.В. Бодяко // Вестник университета. – 2018. – № 6. – С. 5-11. – ISSN 1816-4277.

21. Бодяко, А.В. Об информационном потенциале отчетности, сформированной по российским и международным принципам / А.В. Бодяко // Вестник университета. – 2018. – № 7. – С. 82-87. – ISSN 1816-4277.

22. Бодяко, А.В. Спорные аспекты понятия «Внутренний контроль» / А.В. Бодяко // Учет. Анализ. Аудит. – 2018. – № 4. Том 5. – С. 56-63. – ISSN 2408-9303.

23. Бодяко, А.В. Дискуссионные аспекты денежного измерения объектов бухгалтерского учета / А.В. Бодяко // Международный бухгалтерский учет. – 2019. – № 8 (458). Том 22. – С. 909-920. – ISSN 2073-5081.

24. Бодяко, А.В. Институционализация контрольных процессов внутрикорпоративного контроля / А.В. Бодяко // Вестник ИПБ (Вестник профессиональных бухгалтеров). – 2019. – № 3. – С. 28-35. – ISSN 2308-9407.

25. Бодяко, А.В. Учетно-аналитическое и контрольно-регуляторное сопровождение реализации передовых управленческих концепций / А.В. Бодяко // Управленческий учет. – 2019. – № 2. – С. 61-67. – ISSN 1814-8476.

26. Бодяко, А.В. Использование в управлении корпоративной учетно-контрольной системы / А.В. Бодяко, Т.М. Рогуленко // Вестник университета. – 2019. – № 11. – С. 29-35. – ISSN 1816-4277.

27. Бодяко, А.В. Эволюционирование учетно-контрольных процессов системы управления корпоративным хозяйствованием / А.В. Бодяко // Бухучет в строительных организациях. – 2019. – № 5. – С. 23-29. – ISSN 2075-0269.

28. Бодяко, А.В. Развитие методологии учетно-контрольных процессов в условиях цифровой экономики / А.В. Бодяко // Управление. – 2020. – № 1. Том 8. – С. 47-56. – ISSN 2309-3633.